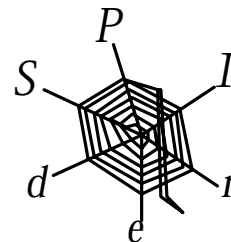


SPIDER Koerier



November 2003

www.st-spider.nl

■ Redactioneel

Na een geslaagde SPIDER conferentie blikken we nog even terug door het plaatsen van een artikel van Jens Pas. De foto's van de conferentie zijn te zien op: <http://van-loon.xs4all.nl/album/Spider+Congres+2003>. Hans Sassenburg geeft informatie over global outsourcing. En in deze Koerier voor het eerst een aanbieding van een boek. Door het aanbieden van kortingsacties op boeken wil het bestuur het doneren aan de SPIDER stichting interessanter maken.

We kijken vooruit naar de **plenaire sessie 'De harde en zachte kanten van veranderen'** op **26 november** die gevuld zal worden door de werkgroep SPI invoeringsstrategieën. De overige werkgroepen zijn weer erg actief, maar nog steeds is nieuw enthousiasme welkom zoals te lezen is in het werkgroepen nieuws.

Deze SPIDER Koerier is voor de laatste keer van mijn hand. Na vier jaar is het de hoogste tijd om plaats te maken voor Jasper Doornbos. Ik wens hem veel plezier in het verzamelen en redigeren van de artikelen, werkgroepinformatie en nieuwsweetjes. En succes in het up-to-speed houden van de stukken van het bestuur.

Ik eindig deze redactioneel met een dringende oproep: **Blijf kopij sturen**. Uw kopij voor de komende Koerier (verschijningsdatum begin februari) is welkom tot en met 8 januari 2004. Voor artikelen, advertenties en aanmelding van evenementen voor de agendarubriek kunt u contact opnemen met de redactie (redactie@spider.nl).

Inhoudsopgave

■ Redactioneel	1
■ Van het bestuur: Nieuwe impulsen	1
■ Vertrouw me! Het zal werken	2
■ "Global Outsourcing: trend of hype?"	3
■ Introductie	3
■ Beoogde voordelen	3
■ Potentiële nadelen	3
■ Naar welk land?	4
■ Situatie Nederland	5
■ Verwachtingen	5
■ Het handboek is dood, leven het kwaliteitssysteem!	6
■ Aanpasbaarheid	6
■ Flexibiliteit	6
■ Borging	7
■ Plenaire Sessie: De harde en zachte kanten van verbeteren	7
■ Werkgroepen SPIDER	8
■ Werkgroep "Integrale SPI strategieën"	8
■ Werkgroep "SPI in kleine organisaties"	8
■ Werkgroep "Testprocesverbetering & SPI"	8
■ Werkgroep "Metrieken"	9
■ Werkgroep "SPI Invoeringsstrategieën"	9
■ Nieuwsberichten	9
■ Evenementenkalender	11
■ Colofon	12

■ Van het bestuur: Nieuwe impulsen

Het SPIDER-bestuur wil jullie graag informeren over recente ontwikkelingen rond SPIDER, die ervoor moeten zorgen dat we als Nederlandse netwerkorganisatie voor Software Process Improvement ook de komende jaren een zinvolle bijdrage kunnen blijven leveren aan de professionalisering van software engineering in Nederland (en omstreken).

Aan deze ontwikkelingen zit een inhoudelijke kant en een organisatorische kant. Inhoudelijk gezien zijn we volop aan het discussiëren of onze doelgroep vooral bestaat uit de SPI-practitioners (en/of hun management), of dat we ook de individuele software engineer tot onze doelgroep moeten rekenen. Als dat laatste het geval is, zullen we veel meer onderwerpen moeten agenderen die rechtstreeks aanspreken voor die doelgroep. In het andere geval ligt de nadruk meer op zaken waarmee procesverbeteraars bijdragen aan de professionalisering van software engineers, waarna die verbeteraars dan zelf moeten zorgen dat ze de software engineer bereiken om die op het spoor te zetten van verdere professionalisering. Tot nu toe mikten we vooral op de verbeteraars, maar daartegen wordt – terecht – aangevoerd dat we zo wel erg indirect bezig zijn. Merkt de engineer op de werkvloer wel wat van onze inspanningen en inzichten?

De activiteiten van SPIDER worden gesponsord door financiële bijdragen van:

PHILIPS

Philips.com

kzā⁺
improvement in ICT

Kza.nl

Atos
Origin

Atosorigin.com

SOGETI

Sogeti.nl

Een goede oplossing zou kunnen zijn om op beide doelgroepen te mikken, en de activiteiten zo te organiseren dat beide groepen aan hun trekken komen. Praktisch gezien betekent dit waarschijnlijk dat we meer activiteiten moeten organiseren, zowel alleen als in samenwerking met andere organisaties die de software engineer meer rechtstreeks benaderen.

Dat brengt me op de organisatorische kant van dit verhaal: daarvoor is meer geld en meer menskracht nodig. Wat betreft het geld moeten we als bestuur helaas constateren dat ons vertrouwde financieringsmodel in deze economisch mindere tijden niet meer voldoet. We hebben domweg niet meer genoeg sponsors om onze activiteiten te kunnen handhaven op het vertrouwde niveau en tegen ons bekende tarief, namelijk gratis. Wij beraden ons daarom op kostenverlagingen en op aanvullende financiering, waarbij we onder andere denken aan het heffen van een toegangsprijs voor de plenaire bijeenkomsten, het creëren van individueel donateurschap (waarbij we daar dan wel enige extra's tegenover willen stellen, zoals we in dit nummer ook al doen, maar nu nog voor alle leden) of zelfs het omvormen van de stichting in een vereniging met betalende leden. Jullie worden hierover binnenkort nader geïnformeerd, al zijn concrete voorstellen nu al van harte welkom.

Wat betreft de benodigde menskracht: zoals altijd in een vrijwilligersorganisatie kunnen we meer handen en meer denkkracht altijd gebruiken. We zoeken dan ook nieuwe bestuursleden, nieuwe werkgroepentekkers en –leden, maar ook mensen die ons willen helpen met het organiseren van bijeenkomsten, die als spreker willen optreden, die de nieuwsbrief en de website helpen vullen, die eventueel ruimtes kennen waar we tegen lage kosten onze plenaire bijeenkomsten kunnen houden, die wellicht nieuwe sponsors kennen etcetera. Kortom: wie SPI en SPIDER een warm hart toedraagt, zorgt ervoor dat we met nieuwe impulsen ons werk kunnen voortzetten!

Namens het bestuur, Ger Fischer

■ Vertrouw me! Het zal werken...

Door Jens Pas

Ik was deze zomer te gast op een conferentie over softwarekwaliteit en figureerde in een panel. Ik kreeg er de vraag voorgeschied of softwaretesters en projectleiders geen onderhandelingsvaardigheden moeten aangeleerd worden om met programmeurs, projectleiders en gebruikers te kunnen onderhandelen over het al dan niet lanceren van een softwarepakket.

Ik antwoordde dat ik geen voorstander ben van onderhandelings technieken. Tenminste, ze staan wat mij betreft minstens op de tweede plaats. Op de eerste plaats staat de techniek "het leren bouwen van vertrouwen". Daar wil ik het graag even met u over hebben, temeer daar we in een tijd leven waar vertrouwen helemaal geen evidentie niet meer is. En daarmee alludeer ik niet obli-gaat op 9/11. Reeds lang voor september 2001 was ver-trouwen een begrip dat langzaam maar zeker aan het uitsterven was. Als de Verenigde Staten van Amerika een beetje een visioen is van wat ons hier nog te wachten

staat, dan mogen we er trouwens van uit gaan dat het met het vertrouwen bergaf gaat. Immers, het aantal advo-caten en gerechtelijke geschillen per capita is omgekeerd evenredig met de graad van onderling vertrouwen van een maatschappij. Ik vertrouw erop dat de advocatuur mij deze dichterlijke vereenvoudiging vergeeft...

Vertrouwen is noodzakelijk en vertrouwen is niet evident. Laat ons met het laatste statement beginnen. Zowat elke organisatorische procedure van een bedrijf wordt ge-maakt vanuit het paradigma van "wantrouwen". Bewijs: neem je arbeidsovereenkomst ter hand en lees elk artikel. Vraag je daarbij af welke artikels ECHT dienen om de jobafspraken te verduidelijken en hoeveel artikels eigen-lijk vooral paraplu's zijn voor allerlei mogelijke, vaak belachelijke vormen van ingebrekestelling. Let trouwens op de toon van je arbeidsovereenkomst. Voel je een toon van respect en wederzijds vertrouwen of komt je arbeids-overeenkomst vooral over als een onpersoonlijke lijst van eisen en wetten waar je je best aan houdt. Contracten zijn er inderdaad om je in slechte tijden te helpen, maar zeg nu zelf, is het contract of de relatie met de persoon door-slaggevend om tot een akkoord te komen? Laten we dus minder energie stoppen in het maken van contracten en meer in het bouwen van professioneel vertrouwen.

Vertrouwen is noodzakelijk als we professioneel willen samenwerken. Wie vertrouwd wordt zal:

- Gevraagd worden naar zijn/haar advies of zelfs in-stinct en zal het gevolgd zien worden
- Zal het voordeel van de twijfel gegeven worden
- Zal vergeven worden als hij of zij een vergissing ma-akt
- Niet onbelangrijk: Zal zijn/haar facturen zonder vragen betaald zien worden
- ...¹

Vertrouwen is mekaar willen begrijpen. Vertrouwen is empathie hebben en empathie hebben werkt de kwaliteit van onze job, zeker het IT-werk, in de hand. Immers, hoe beter we ons kunnen inleven in de wereld van onze ge-bruikers, hoe vollediger en beter aangepast de specifica-ties zullen zijn van onze softwarepakketten. Vertrouwen is weten dat als een collega het ergens niet mee eens is, hij of zij het misschien bij het rechte eind kan hebben en hem of haar dus het voordeel van de twijfel geven. Erop vertrouwen dat het meningsverschil op zijn minst zal lei-den tot een betere oplossing. Hoe bevooroordeeld zijn we niet als we kritiek krijgen? Luisteren we naar en denken we aan de kritiek of aan de criticus? Onze collega met zijn of haar bekrompen geest is niet in staat om ons idee te bevatten, laat staan naar waarde te schatten.

We moeten dus het vertrouwensgehalte in en om ons bedrijf verhogen door:

- meer zelfvertrouwen te hebben
- daarna vertrouwen te schenken
- en tot slot vertrouwen te respecteren

¹ Vrij naar David Maister, The Trusted Advisor, Free Press, 2000, een sterke aanrader voor wie meer over vertrouwen wil weten.

Wie zelf geen vertrouwen heeft, kan er moeilijk aan een ander geven. Hoewel de column niet het geschikte medium is om hier in detail op in te gaan toch één ding: Zelfvertrouwen wordt groter als we er in slagen meer (alle) mensen de best mogelijke job-fit te geven. Immers wie doet wat hij graag doet, zal er sowieso beter in zijn en dus ook zelfzekerder.

Vertrouwen schenken heeft te maken met het nemen van risico. Vertrouwen bestaat pas als er risico is. Risico omdat je je collega, je klant of je leverancier gelooft. Je vraagt dus geen bewijzen. En zoals Toon Hermans zei: "het is goed iets weten wat je weten kunt, maar het is mooier iets geloven wat je niet kunt weten."

Vertrouwen respecteren gaat over discretie, integriteit en bescheidenheid. Om te tonen hoe belangrijk we zijn, scheppen we graag op over de geprivilegieerde plaats die we hebben als iemand ons in vertrouwen neemt. We denken dat we door het etaleren van deze status hierdoor bij onze toehoorders een groter vertrouwen zullen verwerven maar realiseren hier natuurlijk het omgekeerd mee.

Om af te sluiten, voor diegenen die denken dat de harde materie van het leren onderhandelen belangrijker is dan het softe gedoe van het opbouwen van vertrouwen: In het Midden Oosten zitten wellicht de best opgeleide, meest begaafde, zeer ervaren onderhandelaars, al jaren. En nog steeds is vrede er niet in zicht. Hoe groot is het vertrouwen tussen de verschillende partijen daar?

■ "Global Outsourcing: trend of hype?"

Door Hans Sassenburg

Introductie

Global outsourcing of "going offshore" is een onderwerp dat al enige decennia belangstelling geniet. Met name in de tweede helft van de negentiger jaren was er een ongekend hoge belangstelling waar te nemen. Dit werd veroorzaakt door het grote arbeidstekort aan IT-personeel in Nederland. Inmiddels is de vraag naar IT-personeel sterk gedaald, met name veroorzaakt door de teruggelopen investeringsbereidheid van bedrijven. Het onderwerp blijft echter actueel. De import van elders geproduceerde software is nu slechts een klein deel van de totale IT-uitgaven in West-Europa, maar het percentage groeit. Daarom is dit onderwerp interessant genoeg om bij een aantal aspecten stil te blijven staan. Wat zijn overwegingen om te kiezen voor global outsourcing? Is succes gegarandeerd of zijn er ook nadelen te benoemen? Welke landen zijn aantrekkelijk nu en in de toekomst? En wat geldt voor Nederland? Krijgen grote bedrijven als Baan, Philips, ABN-AMRO en KPN navolgers vanuit het midden- en kleinbedrijf? In dit artikel wordt op deze vragen ingegaan.

Beoogde voordelen

In de IT-wereld is het nalopen van hypes geen onbekend fenomeen. Met name in tijden dat er veel vraag is naar IT-personeel viert creativiteit hoogtij. De vreemdste en vaak nauwelijks onderbouwde ideeën krijgen aandacht. Zij

kunnen iets op gang brengen waarvan achteraf iedereen snapt dat het, eufemistisch uitgedrukt, niet zo verstandig was. In de tweede helft van de jaren negentig kreeg global outsourcing enorm veel aandacht. Met name India als leverancier van goedkope, hooggekwalificeerde arbeidskrachten werd in Nederland bekend door bedrijven als Baan en Philips. Hype of trend? Om dit te kunnen beoordelen is een analyse van de beoogde voordelen en potentiële nadelen nodig. De beoogde voordelen zijn (zie bijvoorbeeld [BEU 2003]):

Arbeidskosten. Eén van de voornaamste redenen om te kiezen voor global outsourcing is de beoogde reductie van arbeidskosten. Arbeidskrachten uit derde en tweede wereldlanden zijn goedkoper.

Professionaliteit. Niet-westerse culturen lijken nieuwe werkmethodes makkelijker te accepteren, waardoor het makkelijker zou zijn om een hoge procesvolwassenheid te bereiken. Zo schermen bedrijven in bijvoorbeeld India met het bereikt hebben van de hogere CMM-niveaus. Deze hogere volwassenheid leidt potentieel tot een efficiëntere (betere output) en effectievere (hogere output) manier van werken. Opnieuw een beoogde kostenreductie dus.

Flexibiliteit. Het kunnen inzetten van IT-krachten in het buitenland draagt bij aan een grotere flexibiliteit. Er kan geput worden uit een groter aanbod van gekwalificeerde mensen. Hiernaast wordt het mogelijk om wegens tijdsverschillen in principe 24 uur per dag te werken.

Verkoopondersteuning. Aanwezigheid in een ander land heeft diverse voordelen. Een lokaal verkoopapparaat leidt tot een beter contact met (potentiële) klanten, waardoor export naar het betreffende land mogelijkwerijs gestimuleerd wordt. Bovendien kan er imagowinst ontstaan omdat er banen gecreëerd worden en er ondersteuning van de (lokale) economie plaatsvindt.

Duidelijke voordelen, maar wat is de keerzijde ervan, wat zijn potentiële nadelen?

Potentiële nadelen

Een onderbouwde afweging van beoogde voordelen en nadelen is nodig om tot een juist besluit te komen. Het instappen in de markt van global outsourcing mag niet ingegeven worden door het feit "dat de concurrent het ook doet". Dit was een bekend verschijnsel bij verschillende softwarehouses in het laatste decennium, waar persoonlijke motieven van directeuren de doorslag gaven.

Arbeidskosten. De goedkope landen ontwikkelen zich veelal in een ras tempo en het beoogde voordeel van gereduceerde arbeidskosten kan dan verdwijnen. Zo is bijvoorbeeld een Aziatisch land als Singapore nog nauwelijks interessant. Ook een land als India ontwikkelt zich snel met oplopende arbeidskosten. In die zin zijn landen als China en Vietnam wellicht veel interessanter. Hun "tijdsachterstand" is aanzienlijk groter. Zie figuur 1 [MEN 2003]. Voor veel Oost-Europese worden binnenkort de deuren geopend naar de Europese Unie, hetgeen ongetwijfeld consequenties zal hebben voor salarisontwikkelingen. Met betrekking tot arbeidskosten dient verder nog rekening te worden gehouden met het volgende. Arbeids-






kosten op zich kunnen weliswaar laag zijn, maar er moet ook worden gekeken naar extra overheadkosten, personeelsverloop en productiviteit. Extra overheadkosten kunnen ontstaan in het thuisland om allerlei zaken te regelen voor visa en reiskosten van en naar het buitenland. Een hoog personeelsverloop bij de uitvoerende, buitenlandse partij zal hoge inwerkkosten met zich meebrengen. En juist in landen waar relatief arme mensen de kans op hoge salarissen wordt geboden, kan het personeelsverloop heel hoog zijn. Honderd Euro meer per maand betekent wellicht zoveel voor familieomstandigheden dat de overstap naar een andere werkgever snel is gemaakt. Productiviteit? Kennen we onze eigen productiviteit? Is men in het verre buitenland productiever rekening houdend met extra overheadkosten? Een goede vraag, maar het antwoord zullen velen schuldig moeten blijven.

Professionaliteit. Een professionele aannemer gekenmerkt door een hoge procesvolwassenheid kan interessant zijn, maar het stelt tegelijkertijd hoge eisen aan de organisatie die het werk uitbesteedt. Indien global outsourcing betekent "specificeren, communiceren en accepteren" dient de uitbestedende organisatie ook te excelleren op deze fronten. Een goede architect met een koper die niet weet wat voor huis hij wil, werkt immers ook niet. Bovendien zal in het geval van echte uitbesteding een uitvoerende, buitenlandse partner ervaring op moeten doen in het applicatiedomein van de uitbestedende partner. Een ander open punt blijft hier, dat de meerwaarde van hogere CMM-niveaus nog geen onomstotelijk feit is. Neemt de bureaucratie niet toe op zwevende hoogten? Is het wel een pré voor ieder type applicatie? Is het niet extra moeilijk om kwaliteit van afstand in de gaten te houden?

Communicatie. Het op een ander niveau presteren van de uitbestedende partner en gebrek aan applicatiekennis bij de uitvoerende partner zijn problemen die zich ook potentieel bij traditionele uitbesteding voor doen. In dit geval worden zaken mogelijkwerwijs extra bemoeilijkt door communicatieproblemen. De communicatie tussen het uitbestedende en uitvoerende land kent veel complicerende aspecten. Voorbeelden hiervan zijn cultuur, taal, afstand en tijdsverschil. De cultuurverschillen kunnen leiden tot verschillende interpretaties en bemoeilijken het contact. Er is immers een groot verschil tussen bijvoorbeeld westerse zakelijk- en directheid en Aziatische beleefdheid. Ook omgangsvormen tussen mensen op verschillend hiërarchische niveaus kunnen sterk verschillen. In westerse culturen gaat men losser met elkaar om. In een niet-westerse cultuur zijn hiërarchische verschillen sterker, echter daar kunnen zich weer andere problemen voordoen. Een Indiase werknemer accepteert bijvoorbeeld moeilijk een meerdere die uit een lagere kaste komt. Communicatieproblemen veroorzaakt door taal, afstand en tijdsverschil spreken voor zich.

Klimaat. Een ander belangrijk punt is betreft het klimaat in een land. Dit betreft niet zozeer de temperatuur en de seizoenswisselingen als wel de politieke stabiliteit en mogelijke corruptiepraktijken, de economische situatie en groeiverwachtingen, onderwijs en specifieke regelgeving. Politieke stabiliteit, goede economische vooruitzichten en een goed onderwijssysteem spreken voor zich, aandacht

voor specifieke regelgeving wordt wel over het hoofd gezien. Dit kan simpele, maar frustrerende problemen opleveren. Hoe is het gesteld met het verstrekken van verblijf- en werkvisa? Hoe zit de wetgeving in elkaar, niet alleen fiscaal maar ook in het geval van bijvoorbeeld schadeclaims? Wat is er wettelijk bepaald ten aanzien van het intellectueel eigendom, zoals patenten en handelsmerken? Op dit punt scoren landen als India weer relatief hoog, omdat zij het afgelopen decennium ervaring op dit gebied hebben opgedaan. In sommige Oost-Europese landen zoals Rusland kunnen op dit gebied mogelijk problemen zijn.

	 China	 Vietnam	8-15 jaar
	 India		2-4 jaar
	 Singapore		0 jaar

↑
voordeel arbeidskosten in tijd

Figuur 1: Voordeel arbeidskosten in tijd [MEN 2003].

Naar welk land?

Het op de rij zetten en evalueren van de beoogde voordelen en potentiële nadelen (zie overzicht Figuur 2) zal uiteindelijk leiden tot het besluit wel of niet doen.

Beoogde voordelen	Potentiële nadelen
lagere arbeidskosten	snel stijgende arbeidskosten
betere en snellere output door professionelere werkwijze	hoge eisen aan eigen organisatie
hogere flexibiliteit (personeel, tijdsverschil)	communicatie (cultuur, taal, afstand en tijd)
betere verkoopkanalen	klimaat (politiek, economie, onderwijs, wetgeving)

Figuur 2: Beoogde voordelen versus potentiële nadelen global outsourcing.

Het is daarbij verstandig deze evaluatie niet voor slechts één land uit te voeren. Met name omdat de verschillen per land zo groot zijn, is een brede evaluatie gewenst. Een evaluatie kan bestaan uit het benoemen van de van belang geachte criteria, hier gewichten aan toekennen en vervolgens de score voor elk alternatief te bepalen. Er bestaat een scala aan multicriteria analyse methoden die hierbij ondersteuning kunnen bieden om het besluit zoveel mogelijk te objectiveren (zie bijvoorbeeld [TRI 2000]). Welke landen bieden concrete mogelijkheden? Een aantal landen is reeds genoemd in de eerdere tekst. Grofweg is onderscheid te maken in de volgende regio's:

Azië, met bijvoorbeeld landen als Pakistan, Bangladesh, India, Vietnam, Indonesië en China. In een aantal landen is veel ervaring opgedaan op dit gebied. Dit betekent dat er binnen en buiten zulke landen aanspreekpunten zijn

om over het idee van gedachten te wisselen. Voorts kunnen ervaringen van andere bedrijven helpen om een goede evaluatie te maken. Bij een positieve keuze voor een land in deze regio hebben deze ervaringen opnieuw hun waarde.

Oost-Europa, met bijvoorbeeld landen als Tsjechië, Hongarije, Bulgarije, Roemenië en Rusland. Deze landen zijn natuurlijk dichterbij in de buurt, maar lijken moeilijk in te schatten. Er is vaak een historie van corruptie aanwezig en politieke veranderingen volgen elkaar snel op. Bovendien zal in specifieke gevallen aansluiting bij de Europese Unie ook veel veranderingen op korte termijn teweeg gaan brengen.

Overige landen, landen variërend van Ierland en Turkije in Europa, tot Egypte, Zuid-Afrika en Colombia in andere werelddelen.

Situatie Nederland

Ervaringen in Nederland zijn grotendeels opgedaan door grote organisaties. In de inleiding werden reeds verschillende namen genoemd. Het is moeilijk grip te krijgen op de daadwerkelijke ervaringen van deze bedrijven. Men is immers niet snel geneigd om zulke avonturen als mislukt te kwalificeren en de vuile was buiten te hangen. Verder zal het complex zijn om algemene conclusies te trekken, omdat de gekozen vorm van global outsourcing varieert. In hoofdlijnen zijn er vier verschillende vormen te onderscheiden:

Dochtermaatschappij. Voordeel hierbij is dat de volledige zeggenschap in eigen handen blijft en dat mensen over en weer makkelijk kunnen worden uitgewisseld. In het begin zal de uitbestedende organisatie eigen mensen sturen om de organisatie in te richten, later zal er uitwisseling van mensen meer op projectbasis plaatsvinden. Deze vorm gaat uit van een lange termijn aanpak en is bijvoorbeeld gehanteerd door Baan en Philips.

Joint venture. Deze vorm lijkt enigszins op het oprichten van een dochtermaatschappij, er wordt nu echter samengewerkt met een lokale partner. Dit betekent minder zeggenschap, maar kan een aantal zaken aanzienlijk vereenvoudigen, zeker als de lokale partner goed thuis is in bijvoorbeeld de van belang zijnde regelgeving.

Projectbasis. Randvoorwaarde voor toepassing deze vorm is dat de aannemer van het werk of geen applicatiekennis nodig heeft of de benodigde applicatiekennis in huis heeft. Anders zal het project onnodig zwaar belast worden met het inwerken in het specifieke applicatiedomein. Een aantal Nederlandse banken heeft deze vorm gehanteerd.

Rekrutering personeel. Tenslotte kan uitsluitend personeel gerekruteerd worden om als werknemer ingezet te worden. De inzet kan in Nederland plaatsvinden maar ook in het betreffende land zelf. Deze vorm van global outsourcing heeft wel plaatsgevonden (verschillende softwarehouses), maar lijkt in populariteit sterk afgenomen te zijn. Redenen waren onder meer moeilijkheden met visa en vergunningen. Hiernaast bleek de omgang met Indiërs wegens taal- en cultuurverschillen niet altijd eenvoudig.

Verwachtingen

Kostenreductie is een immer terugkerende thema bij bedrijven. Met name in het geval van economische tegenwind is het bij uitstek het middel om verminderde omzet te compenseren door een betere winstcijfers. Gegeven de oprukkende globalisering van de wereldmarkt zal global outsourcing ongetwijfeld toenemen. Toch blijft het een risicovol avontuur waarbij grote voorzichtigheid en terughoudendheid betracht moet worden. Ten aanzien van potentiële nadelen is één aspect wellicht nog het meest belangrijk en het meest moeilijk om te realiseren: de eigen professionaliteit. Deze zal eerst op een voldoende hoog niveau te zijn om op het gebied van software ontwikkeling op afstand met tijdsverschillen met een andere cultuur om te gaan. Dit komt simpelweg neer op: "Eerst zelf het kunstje leren, dan pas uitbesteden". Met andere woorden, pas als het eigen niveau van software ontwikkeling voldoende professioneel is, kan men succesvol deze complexe, extern gerichte processen realiseren. En indien men de eigen manier van werken op dat niveau heeft, is er wellicht helemaal geen behoefte meer aan global outsourcing. Het nog beoogde voordeel van gereduceerde arbeidskosten weegt dan niet meer op tegen de communicatieproblemen. Men besteedt hooguit nog de daadwerkelijke implementatie van software uit: het type-werk. En voor dat eenvoudige werk is geen hooggekwalificeerd personeel meer nodig. Goedkope uitzendkrachten in Nederland vormen dan wellicht een volwaardig alternatief. Slechts onze onmacht om goed te specificeren, te ontwerpen en te testen maakt dat implementatiewerk tegenwoordig nog als interessant wordt ervaren. En aan deze onmacht zouden hogere CMM-niveaus nu juist een eind moeten brengen. Professionalisering betekent de juiste dingen in één keer goed doen, zodat implementatiewerk niets anders is dan het realiseren van een voorgeschreven blauwdruk. Tenslotte mag worden geconcludeerd dat global outsourcing niet snel interessant zal zijn voor het midden- en kleinbedrijf. Er zijn teveel aspecten waar rekening mee moet worden gehouden en de daarmee gepaard gaande kosten zijn substantieel. Samenwerking op dit gebied, het beschikbaar stellen van subsidies en het inschakelen van gespecialiseerde adviseurs zijn middelen die wellicht uitkomst kunnen bieden.

Auteur

Hans Sassenburg (hsassenburg@se-cure.ch) is zelfstandig adviseur (zie www.se-cure.ch). Naast het geven van gastcolleges in Bern en Groningen en het schrijven van artikelen en boeken, voert hij een promotieonderzoek uit aan de Rijksuniversiteit van Groningen naar het specificeren van een besluitvormingsmodel ter ondersteuning van het vrijgaveproces van software producten.

Referenties

- [BEU 2003] "IT-leveranciers in lageloonlanden", E.Beulen, P.Tjia, Informatie, April.
- [MEN 2003] "If you are going offshore, what are the considerations for where to go?", D.Mendenhall, www.wsa.org.
- [TRI 2000] "Multi-Criteria Decision Making Methods: A Comparative Study", E.Triantaphyllou, Kluwer Academic Publishers.

■ Het handboek is dood, leven het kwaliteitssysteem!

Door Jan Jaap Cannegieter

Diverse organisaties hebben in het verleden een handboek gemaakt. Meestal was het eindproduct een (aantal) dikke klapper(s) met daarin gedetailleerde beschrijvingen van hoe werkzaamheden uitgevoerd moesten worden. De opstellers waren ware specialisten die lang niet altijd met de voeten in de praktijk staan. Vaak belandde de handboeken in de kast om daar als stofvanger te wachten om een interne verhuizing. De doelstelling van het handboek, het verhogen en beheersen van de kwaliteit van systeemontwikkeling, systeembeheer of testen, werd dan ook niet gehaald.

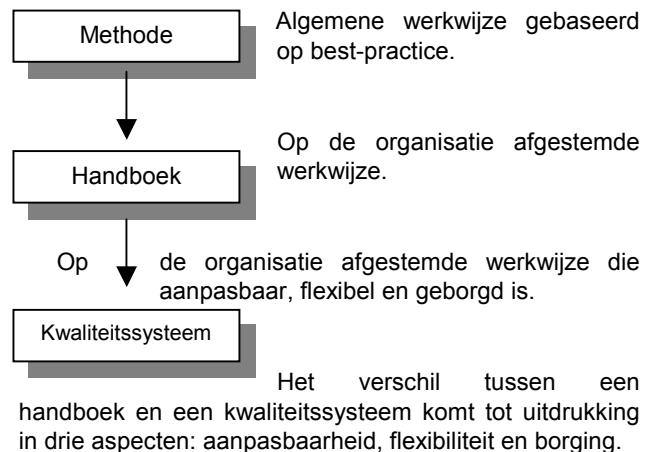
Een statisch handboek werkt dus niet om de kwaliteit te verhogen. Omdat die wens wel blijft bestaan hebben diverse organisaties kwaliteitssystemen ingevoerd. Wat is nu het verschil tussen een handboek en een kwaliteitssysteem en hoe wordt in een kwaliteitssysteem voorkomen dat dit hetzelfde lot ondergaat als de handboeken.

Om de wijze waarop in de ICT wordt aangekeken tegen kwaliteitssystemen te verduidelijken gaan we eerst in op het verschil tussen een methode, een handboek en een kwaliteitssysteem.

Een *methode* is een algemeen toepasbare werkwijze die gebaseerd is op het succesvol uitvoeren van bepaalde taken. De methode beschrijft de processen waarmee (tussen)producten tot stand komen. Mensen zonder kennis en ervaring kunnen van de methode gebruik maken om die taken succesvol uit te voeren. Laten we eens een eenvoudig voorbeeld geven. Twee teams gaan beiden een systeem ontwikkelen. Het eerste team maakt er een rommeltje van. Het eindproduct zit vol fouten, het systeem is niet onderhoudbaar, de opdrachtgever is niet tevreden. Het andere team is wel succesvol. Het levert een kwalitatief hoogwaardig product op. Dit product is door goede documentatie prima onderhoudbaar en de opdrachtgever is tevreden. De leden van het eerste team kunnen de leden van het tweede team vragen hoe ze dit gedaan hebben. Het tweede team kan vervolgens de processen waarmee zij de (tussen)producten tot stand hebben gebracht beschrijven, aangevuld met eisen aan deze (tussen)producten. Iedere keer als een team succesvol is met het ontwikkelen van een systeem, paste zij dit systeem aan, zodat na verloop van tijd een algemeen toepasbare methode ontstond. Als je die methode hanteerde, werd het project een succes! Op deze wijze ontstond bijvoorbeeld System Development Methodology (SDM) en zijn ook veel andere systeemontwikkelingsmethodes ontstaan.

Een methode is echter per definitie zeer algemeen. Het dient immers bij alle organisaties toepasbaar te zijn. Daarnaast is een methode vaak zeer uitgebreid, niet alle organisaties maken gebruik van alle zaken die een methode biedt. Een voorbeeld is de systeemontwikkelmethode RUP, deze methode kent 105 verschillende tussenproducten en 31 verschillende functionarissen. De meeste organisaties maken daarom een op hun organisatie afgestemde werkwijze die gebaseerd is op een me-

thode. Dit is een *handboek*. Nadelen van een handboek zijn echter dat het in beginsel niet aanpasbaar is, als niet flexibel wordt ervaren en het gebruik achterblijft bij de verwachting omdat de organisatie niet toeziet op de toepassing ervan. Als we die drie ontbrekende elementen; aanpasbaarheid, flexibiliteit en borging, toevoegen aan een handboek ontstaat een *kwaliteitssysteem*.



Aanpasbaarheid

Ten eerste bevat een goed kwaliteitssysteem een procedure aan de hand waarvan organisaties verbeteringen of uitbreidingen kunnen doorvoeren. Medewerkers kunnen, als zij vinden dat zaken beter kunnen, door middel van deze procedure hun verbeteringsuggesties tot organisatiestandaard laten verheffen. Op deze wijze is het kwaliteitssysteem een soort spons van alle goede ideeën in de organisatie. Daarnaast ondervangt deze procedure veel potentiële kritiek. Als een medewerker het kwaliteitssysteem onwerkbaar vindt, dienen we hem te vragen hoe het volgens hem wel moet. Als hij gewoon gelijk heeft, wordt zijn idee de standaard!

Flexibiliteit

Het tweede element dat een kwaliteitssysteem toevoegt aan een handboek is flexibiliteit. Een kwaliteitssysteem mag nooit een doel op zich zijn. Het dient de medewerkers te ondersteunen bij het realiseren van de organisatie- of projectdoelstellingen. Als het toepassen van het kwaliteitssysteem het realiseren van de organisatie- of projectdoelstellingen in de weg staat, dient afwijken van het kwaliteitssysteem mogelijk te zijn. Omdat het afwijken beheerst moet gebeuren, moet er een procedure zijn die het afwijken regelt. Essentie van deze procedure is bijvoorbeeld dat in overleg met de kwaliteitsmanager wordt beoordeeld of afwijken beter is dan toepassen. Als afwijken beter is, bepalen de kwaliteitsmanager en de betrokken projectleider of medewerker welke processen wel en welke processen niet worden gehanteerd. Managers of medewerkers willen nog wel eens denken dat het de keuze is tussen het in zijn geheel wel of in zijn geheel niet toepassen van het kwaliteitssysteem. Dat is niet zo, zij kunnen ook delen van het kwaliteitssysteem wel of niet toepassen. De procedure afwijking kwaliteitssysteem, zoals die vaak wordt genoemd, zorgt ervoor dat de me-

dewerkers altijd de optimale werkwijze hanteren. Een voorbeeld van een procedure afwijking kwaliteitssysteem is opgenomen in het boek "Software Process Improvement" in bijlage 2. Overigens kan iedere manager, medewerker of kwaliteitsmanager zich bij een afwijking afvragen of die afwijking in meer gevallen opportuun is en een aanpassing van het kwaliteitssysteem te adviseren is.

Borging

De ervaring leert dat als niemand toezien op het gebruik van het kwaliteitssysteem, het gebruik afneemt. Daarom is het derde element dat een kwaliteitssysteem onderscheidt van een handboek de borging. De borging kan bijvoorbeeld gebeuren door de kwaliteitsmedewerker. Deze kan op basis van de gehanteerde processen of het beoordelen van mijlpaalproducten achteraf vaststellen of conform het kwaliteitssysteem of de afgesproken afwijking is gehandeld. De kwaliteitsmedewerker kan ook van tevoren adviseren over de toepassing en zo het gebruik stimuleren.

In plaats van een aparte controleslag is het over het algemeen efficiënter om bij andere kwaliteitsactiviteiten impliciet toe te zien op de toepassing. Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de inspectie. Tijdens een inspectie beoordeelt een groep medewerkers onder begeleiding van een procesbegeleider de kwaliteit van een product. Er kunnen ook verbetersuggesties worden aangedragen. Tijdens een dergelijke inspectie kan één van de rollen het controleren of conform het kwaliteitssysteem is gehandeld zijn.

Een andere wijze waarop borging plaats kan vinden, is het toezien op het juist toepassen van de processen. Dit is minder gericht op het eindproduct maar meer op de processen. Een voordeel hiervan is dat de kwaliteitsmedewerker meteen inzicht krijgt of het juist uitvoeren van de processen leidt tot een goed product. Indien de kwaliteitsmedewerker afwijkingen constateert die tot een hogere efficiëntie of effectiviteit van het proces of tot een beter product leiden kan dit aanleiding zijn tot het aanpassen van het standaard proces. Deze aandacht voor de wijze waarop het product tot stand komt, lijkt misschien overdreven; het doel (een goed product) heiligt toch de middelen (processen om te komen tot)? Als de middelen op zich niet goed zijn is het resultaat in feite niet optimaal. Derhalve is aandacht voor de processen in het kader van borging legitiem.

Dit betekent dat we een kwaliteitssysteem definiëren als: een op de organisatie afgestemde werkwijze die aanpasbaar, flexibel en geborgd is.

Door bovenstaande aspecten toe te voegen aan een handboek wordt het een meer levend, toegankelijk en ondersteunend hulpmiddel bij het bereiken van een hogere kwaliteit. Is het verhaal daarmee uit? Zeker niet. Als het succes van een kwaliteitssysteem wordt zeker niet alleen door de aanpasbaarheid, flexibiliteit en borging zeker gesteld. Ook de wijze waarop het kwaliteitssysteem tot stand komt en de wijze waarop het wordt geïmplementeerd bepaald voor een groot deel het succes. Randvoorwaarden om het kwaliteitssysteem succesvol te laten zijn in gebruik is dat de medewerkers betrokken worden bij de

opzet van het kwaliteitssysteem, de inhoud aansluit bij de praktijk van de medewerker, het management de opzet, implementatie en het gebruik stimuleert en ondersteunt en de medewerkers het systeem accepteren. Op deze wijze maakt een organisatie een kwaliteitssysteem waarmee de kwaliteit van systeemontwikkeling en –beheer daadwerkelijk verhoogd en zeker gesteld wordt.

Auteur

Drs. H.J.J. Cannegieter is productmanager van SYSQA B.V., een onafhankelijke organisatie gespecialiseerd in kwaliteitszorg in ICT. Daarnaast is hij schrijver van "Kwaliteitszorg in ICT-projecten" (2001) en "Software Process Improvement" (2003). Dit artikel is een bewerking van een deel van het boek "Software Process Improvement". Dit boek is voor SPIDER-leden met korting verkrijgbaar, zie elders in deze Koerier.

■ Plenaire Sessie: De harde en zachte kanten van verbeteren

Plaats: Utrecht

Tijd: 26 november, 16.00 – 20.00 uur

In de wereld van verbeteraars is het onderwerp van gesprek vaak de methodieken en de gereedschappen om een verbetering in gang te zetten en een doel te bewerkstelligen. In de werkgroep SPI Invoeringsstrategieën heerst de overtuiging dat wil een verandering (en dus ook een verbetering) succesvol zijn, deze verankerd moet worden in de cultuur van het bedrijf. De 'soft issues' zijn evenzo belangrijk.

In deze plenaire sessie aandacht voor de business case, wat is het doel, hoe kom je er toe en hoe verifieer je of je implementatie succesvol is. Het tweede onderwerp behandelt de tooling als het gebruik van metriekeken en instrumenten. En als laatste onderwerp behandelen we de zachte kanten van een procesverbetering. Tevens gaan we in op de 8 stappen van Kotter, een invoeringsstrategie die steeds opnieuw weer bruikbaar is.

PROGRAMMA

- 15.30 Ontvangst & koffie
- 16.00 8 stappen van Kotter
- 16.30 Business Case
- 17.10 Instrumenten / metrics
- 17.50 Pauze met broodjes
- 18.30 Soft aspects
- 19.10 Afsluitende discussie met werkgroepleden
- 19.30 SPIDER mededelingen, Sluiting, met gelegenheid tot napraten

Informatie en inschrijven

Het programma van de SPIDER Plenaire Sessies is te vinden op www.st-spider.nl. Ook is het mogelijk om via deze

web-site in te schrijven. Nadere informatie is verkrijgbaar via het secretariaat: tel. 0183-620066.

■ Werkgroepen SPIder

Werkgroep "Integrale SPI strategieën"

De werkgroep richt zich op de toegevoegde waarde (return on investment) van procesverbetering en kwaliteitsmodellen.

Het centrale thema van onze bijeenkomsten dit jaar zijn:

"How to ...(reduce cost, increase productivity) with Management model X?"

In de eerste helft van dit jaar zijn een drietal bijeenkomst georganiseerd, waarin respectievelijk het IPW™ model, ASL (Application Service Library) en een model voor Business Strategie zijn besproken.

Door het IPW™ model van Quint zijn de werelden van development management en service management aan elkaar relateerd waardoor de communicatieproblemen tussen ontwikkeling en beheer worden beslecht.

In de tweede bijeenkomst is ASL als verbetervehikel neergezet om verhoging van de professionaliteit in Application Management te bereiken.

In de bijeenkomst in mei is, op basis van een presentatie op de ESEPG, ingegaan op het creëren van concurrentie voordeel door het aanpassen van CMMi naar de business strategie.

In de laatste bijeenkomst van 7 oktober hebben we nagedacht over verdere onderwerpen binnen onze werkgroep, de focus van onze doelstelling en welk resultaat onze werkgroep wil neerzetten. Op basis van het resultaat van deze bijeenkomst is een enquête ontwikkeld, die door de werkgroepleden wordt ingevuld.

We willen graag andere geïnteresseerden uitnodigen om deze enquête ook in te vullen. Daarnaast is onze werkgroep nog steeds op zoek naar nieuwe leden, die bereid zijn om binnen het hierboven beschreven aandachtsgebied, met elkaar kennis en ervaring te delen.

In de volgende bijeenkomst in november worden de resultaten van de enquête besproken, op basis waarvan we het concrete resultaat van onze werkgroep beter vorm kunnen gaan geven.

Geïnteresseerden kunnen contact opnemen met:

Contactpersoon: Mario van Os

Tel.: 06-225 16 903

email: mario.van.os@sogeti.nl

Werkgroep "SPI in kleine organisaties"

De werkgroep is bezig met promotie van "de starterkit". Hiervoor verschijnen binnenkort artikelen in enkele vakbladen waaronder PT-embedded. Daarnaast wordt er gewerkt aan templates ter ondersteuning van het invoeren van de SPI-activiteiten. De werkgroepleden stellen hiervoor materiaal uit hun eigen praktijk beschikbaar. Binnen de werkgroep wordt hiervan een template gemaakt.

Er wordt niet alleen aan "De starterkit" gewerkt. De eerste helft van de bijeenkomsten wordt besteed aan het uitwisselen van ervaringen. Zo kan elk werkgroeplid profiteren van tips van de overige leden en zo de kwaliteit van de software-ontwikkeling stapsgewijs verbeteren. Uiteraard zijn nieuwe leden welkom. Zie voor meer informatie de website van de werkgroep via st-spider.nl.

De bijeenkomsten in 2003 zijn gepland op:

- dinsdag 4 november
- donderdag 11 december

Lokaties worden nog nader bekend gemaakt, tijden van 16.00 – 20.00 uur.

Contactpersonen: Ger Fischer, tel. 06-53803692,

ger.fischer@xs4all.nl en Tjeu Naus, tel. 0495-633221,

e-mail: Tjeu.Naus@nbg-industrial.nl

Werkgroep "Testprocesverbetering & SPI"

Het afgelopen jaar hebben we met de werkgroep geconstateerd dat er vaak sprake is van een kloof tussen testen en ontwikkeling. Deze kloof wordt dieper naarmate specialisatie resulteert in toenemende segregatie tussen de disciplines. De afgelopen jaren wordt door veel bedrijven bewust gestuurd op integratie van de disciplines, zodat de diepte van de kloof gereduceerd wordt. Het artikel "De Paradox van een Professionele Testorganisatie" onderkent ondermeer de verschillende stadia waarin de relatie tussen ontwikkeling en testen zich kan bevinden. De relatie tussen de disciplines komt in het artikel met namen tot uiting in een aantal (communicatie) kenmerken waaraan je de situatie kan herkennen.

Als volgende stap wil de werkgroep een aantal handvaten bieden voor het bewust managen van deze relatie tussen ontwikkeling en testen. Hiertoe zal worden uitgezocht hoe diverse managementactiviteiten van invloed zijn op de informatiestromen tussen de twee disciplines. Voor het beschrijven hiervan wordt een beroep gedaan op de ruime ervaring van de werkgroep leden. Voor het identificeren van relevante informatiestromen en managementactiviteiten zal in eerste instantie worden uitgegaan van bestaande literatuur.

Dit is een exercitie waarbij we als werkgroepleden zelf verwachten de resultaten te kunnen gebruiken in ons dagelijks werk. We verwachten dat de resultaten vervolgens ook bruikbaar zullen zijn voor onze collega's buiten de werkgroep. Het schrijven van een artikel en/of presenteren van de resultaten op een plenaire bijeenkomst zullen in dat geval tot de mogelijkheden behoren.

Doel

Ontwikkelen van methode en checklist(s), zodat:

- 1) problemen en knelpunten in de relatie tussen ontwikkeling en testen kunnen worden gerelateerd aan informatiestromen,
- 2) karakteristieken van deze informatiestromen kunnen worden gerelateerd aan relevante managementactiviteiten (lees beheersfactoren).

De methode en checklists moeten ons in praktijk situaties in staat stellen, de mogelijke managementactiviteiten te

identificeren die van invloed kunnen zijn bij het oplossen van een probleem of (verwacht) knelpunt. Het is dus in de eerste plaats een product voor onszelf.

Doorlooptijd:

- Voor januari 2004 zijn doel, plan van aanpak en alle informatiestromen in kaart gebracht en is de definitie van die informatiestromen afgesproken. Dit wordt in december in the SPIDER Koerier bekend gemaakt.
- De methode en checklists moeten voor 1 augustus 2004 door de werkgroep leden in de praktijk (dagelijks werk) ingezet kunnen worden. Dit moet aannemelijk zijn gemaakt door het uitwerken van een praktijk casus (acceptatie).

Expliciet binnen de scope:

- Informatiestromen die in literatuur worden onderkent als deel van de interactie tussen de disciplines Ontwikkeling en Testen.
- Het beschrijven van hoe de managementactiviteiten de informatiestromen kunnen beïnvloeden.
- Het beschrijven van de betekenis van deze managementactiviteiten (samenvatting van wat het inhoud).

Expliciet buiten de scope:

- Informatiestromen buiten de rechtstreekse interactie tussen de disciplines Ontwikkeling en Testen.
- Het identificeren van hulpmiddelen (tools, standaard procedures e.d.) voor het uitvoeren van managementactiviteiten.

Tevens hebben voor dit jaar de data van bijeenkomsten bepaald. Deze zijn:

- 29 oktober
- 17 december

Noteer ze alvast in je agenda!!

Contactpersoon: Dré Robben
mobiel: 06 - 20 777 273
email: dre.robbe@sogeti.nl

Werkgroep “Metrieken”

De Werkgroep Metrieken houdt zich bezig met het uitwisselen van kennis, ervaring en best practices met betrekking tot metrieken. Daaronder vallen zowel de identificatie en definitie van bruikbare metrieken, het verzamelen en analyseren van metrieken als het vinden van industriewaarden voor metrieken. Het accent ligt op metrieken die van belang zijn voor management van software ontwikkeling, van software beheer en van proces verbetering.

Wil je deelnemen, kijk dan op de website van de werkgroep voor de precieze datum, plaats en tijd en bij wie je je moet aanmelden.

Contactpersoon: Hans Vonk
tel.: 020 - 695 48 57, fax: 020 - 695 27 41
email: Hans@metric.nl

Werkgroep “SPI Invoeringsstrategieën”

De SPIDER Werkgroep Invoeringsstrategieën richt zich in ruime zin op alle facetten die te maken hebben met het invoeren van nieuwe werkwijzen. Belangrijke aspecten zijn daarbij het delen van ervaringen en meningen, het bieden van een klankbord voor het bespreken van ideeën en problemen en het volgen van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van SPI. Het principe "halen én brengen" is één van de belangrijkste kenmerken van onze werkgroep.

De volgende data staan gepland:

- 29 oktober; 2 december

Indien je geïnteresseerd bent in een kennismaking met onze werkgroep neem dan contact op met André Heijstek.

Contactpersoon: André Heijstek
telefoon: 0182-689321; 06-48476451
email: Andre.Heijstek@q-labs.com

■ Nieuwsberichten

New version of Evo Task Administrator tool released

door Niels Malotaux, niels@malotaux.nl, N R Malotaux – Consultancy

Evolutionary Project Management Methods (Evo) are used by software development projects to systematically deliver the right results at the time agreed. The work in Evo projects is divided in Task Cycles of 1 week and Delivery Cycles of 2 weeks. For administering the Tasks in Evo projects, the Evo Task Administrator (ETA) tool was developed. This tool has been used extensively in various projects. Recently an updated version (V1.06) of the tool is released. It can be downloaded free from <http://www.malotaux.nl/nrm/Evo/ETAF.htm>

It is based on the ideas as described in the booklet “Evolutionary Project Management Methods”, which can be downloaded from

<http://www.malotaux.nl/nrm/pdf/MxEvo.pdf>

NESMA FPA methode een ISO standaard

Op 23 oktober is op de najaarsconferentie van de NESMA de nieuwste versie van het handboek Functiepuntanalyse gepresenteerd.

Aanleiding voor deze nieuwe versie van het handboek is dat de NESMA FPA methode dit jaar door de ISO is gecertificeerd.. Inhoudelijk is de methode aangepast aan de eisen die ISO stelt. Dit houdt in, dat de begrippen bruto en netto functiepunten, de correctiefactor en de systeemkenmerken niet meer in de standaard voorkomen. Daarnaast is het handboek gemoderniseerd en zijn een aantal verduidelijkingen aangebracht.

Functiepunten worden gehanteerd als eenheid om de hoeveelheid functionaliteit van een informatiesysteem uit te drukken. Het is wereldwijd het meest gebruikte hulpmiddel om automatiseringsprojecten in een vroeg stadium te kunnen begroten.

Meer informatie over de NESMA en het handboek 'Definities en richtlijnen voor de toepassing van functiepuntnalyse, versie 2.2' is te vinden op www.nesma.nl.

Certificatie van Software Testers gepubliceerd

Door Erik van Veenendaal

Zowel het toenemend belang in de maatschappij, de steeds grotere complexiteit van software systemen, als de kosten die testen met zich mee brengt, geven de noodzaak aan voor een gestructureerde testaanpak. Echter een gestructureerd testproces zal pas effectief en efficiënt zijn indien ook het (test)personeel over de noodzakelijke kennis en vaardigheden beschikt. In de laatste jaren is testen, mede als gevolg hiervan, uitgegroeid tot een professioneel vakgebied. Softwareontwikkelaars doen testen veelal er niet meer "even bij", maar volgen specifieke testopleidingen in het kader van hun rol in het ontwikkelen en testproces. Voor de meeste systeem- en acceptatietesters geldt tegenwoordig dat zij testen zien als een carrièrepad. In het kader deze vakontwikkeling zijn gedegen opleidingen en uiteindelijk ook certificering van testprofessionals van groot belang. Dit artikel geeft inzicht in de stand van zaken ten aanzien van testcertificatie, waarbij in detail wordt ingegaan in ISEB certificatieprogramma. Het ISEB testcertificatie programma is in Nederland en de rest van Europa veruit het belangrijkste certificatieprogramma en krijgt een steeds brede markterkenning.

Het artikel is te downloaden via www.improveqs.nl / artikelen

Boek Software Process Improvement, nu met voordeel voor Spiderleden!

Door Jan Jaap Cannegieter en Ger Fischer

Het eerste Nederlandstalige boek over Software Process Improvement is uit! Het is geschreven door, hoe kan het ook anders, een lid van Spider.

Het boek "Software Process Improvement" van Jan Jaap Cannegieter behandelt een aantal onderwerpen aangaande SPI. Allereerst staat het stil bij wat een kwaliteitssysteem is, waar een kwaliteitssysteem uit bestaat en wat de voordelen van een kwaliteitssysteem zijn. Het boek besteedt veel aandacht aan een SPI-traject; van het creëren van veranderingsbehoefte en nulmeting via het inrichten en implementeren van processen tot het evalueren van de resultaten. Andere onderwerpen die aandacht krijgen zijn metrics, de organisatie van SPI, veranderenmanagement, weerstand en de kritische succesfactoren van SPI. Het boek sluit af met een casestudy en enkele praktische checklists, sjablonen en voorbeelden. In een volgende Spider-koerier vindt u een artikel dat gebaseerd is op een deel uit het boek.

Het boek is uitgegeven in de serie "ICT-bibliotheek" van Ten Hagen & Stam, waarbij een onafhankelijke redactieraad het manuscript heeft beoordeeld, onder andere op leveranciersafhankelijkheid van de aanpak en relevantie voor de markt.

Aanbieding voor SPIDER-leden

Nieuwsgierig geworden? Dat treft, want Spider biedt in samenwerking met de auteur de mogelijkheid dit boek met korting aan te schaffen. Leden van Spider kunnen het boek met 25% korting bestellen, zodat u dus geen € 33,60 betaalt, maar slechts € 25,=!

Hoe kunt u het boek bemachtigen? Allereerst kunt u het "cash-and-carry" kopen tijdens de plenaire bijeenkomst van 26 november. Wellicht dat deze mogelijkheid ook op andere Spider-activiteiten wordt geboden.

U kunt het ook bestellen door een mailtje te sturen naar de auteur: jcannegieter@sysqa.nl en € 28,= (€ 25,= voor het boek en € 3,= administratie en verzendkosten) over te maken op rekeningnummer 55.83.02.319 ten name van SYSQA B.V. te Almere. In het mailtje geeft u aan dat u het boek wilt bestellen, onder vermelding van uw naam, postgegevens en werkgegevens. De naam van de persoon aan wie we het moeten sturen en de naam van de persoon die betaalt moeten in dit geval hetzelfde zijn.

Op deze wijze hoopt het bestuur van Spider uw lidmaatschap nog waardevoller te maken!

ITB najaarsconferentie

ITB is het samenwerkingsverband van een tiental beroeps/vakorganisaties, waaronder NESMA. Na de oriëntatiefase die doelbewust low-profile is gehouden treedt ITB dit jaar meer naar buiten op om zo de beoogde samenwerking concrete vorm en inhoud geven. Zo houdt ITB zich op dit moment bezig met vormen van certificering van professionals en de rol die verschillende organisaties hierin zouden kunnen spelen.

Een belangrijk wapenfeit voor dit jaar is de ITB-najaarsconferentie die gepland staat voor 13 november aanstaande.

Het thema "Samen Sterker" is ingegeven door de veranderende rol van de ICT-professional. Ons werkveld is getroffen door een serieuze crisis. Is dit alleen het gevolg van de algehele economische malaise of is er in de ICT meer aan de hand? Kunnen we, als de economische depressie weg trekt, als vanouds weer verder, of moeten we toch de bakens verzetten en iets anders doen? Hoe kan het vertrouwen in ICT worden hersteld?

Op deze conferentie zullen prominente sprekers uit verschillende maatschappelijke geledingen hun visie geven op de ontstane situatie in het ICT-vakgebied en op mogelijke oplossingen. Het programma ziet er als volgt uit:

15.00-15.30	Ontvangst en inschrijving
15.30-15.45	Opening en kaderzetting; Foppe Vogd, ITB, dagvoorzitter
15.45-16.15	Naar een volwassen IT industrie; Michiel Boreel, directeur strategie Sogeti Nederland

16.15-16.45	Natuurlijk koopt de klant geen ICT meer; Wiebe Zijlstra, consultant, ZBC
16.45-17.00	Pauze
17.00-17.30	De recessie die vakmensen nodig maakt; Steven van 't Veld, principal consultant AIM, voorzitter GIA
17.30-18.00	Het laboratory for quality software; pro- grammakwaliteit vanuit wetenschappelijk perspectief; Kees van Hee / Jan Friso Groote, hoogle- raren TU Eindhoven
18.00-18.15	Pauze
18.15-18.45	Afsluitende presentatie door vertegen- woordiger uit overheid/politiek
18.45-19.00	Discussie en afsluiting
19.00-20.00	Informeel voortzetting

De conferentie vindt plaats in conferentiecentrum Ginkel-
duin in Leersum. Deelname is gratis. Het aantal deelne-
mers is beperkt, dus snel aanmelden is geboden. Dat kan
op de volgende manieren:

- Fax: 030 - 6963551 (NESMA secretariaat)
- E-mail: info@itbweb.nl
- Via de website: www.itbweb.nl

Meer informatie over de conferentie en over andere ITB-
zaken is te vinden op de genoemde website.

■ Evenementenkalender

De evenementenkalender bevat een overzicht van inter-
nationale conferenties op het gebied van SPI, metriecken
en softwareproductkwaliteit. Daarnaast zijn de activiteiten
van SPIder opgenomen.

Ook nationale evenementen op het gebied van software-
product- en procesverbetering kunnen in deze evenemen-
tenkalender worden opgenomen. Middels de SPIder Koe-
rier kan een organisator van SPI-gerelateerde evenemen-
ten een selecte groep van geïnteresseerden bereiken.
Voor commerciële evenementen zoals conferenties,
workshops, lezingen en andersoortige bijeenkomsten
vraagt de redactie een kleine bijdrage in de kosten.

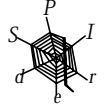
Oktober:

23 oktober: **NESMA conferentie 'Meten en Outsourcing'**

Contactpersoon: NESMA secretariaat
tel 030 - 696 1464
info: office@nesma.nl

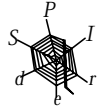
29 oktober: **Werkgroep "SPI Invoeringsstrategieën"**

Onderwerp: voorbereiding plenaire sessie
Contactpersoon: André Heijstek
telefoon: 0182-689321; 06-48476451
email: Andre.Heijstek@g-labs.com



29 oktober: **Werkgroep "Testnet / SPIder TPI"**

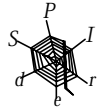
Onderwerp: informatiestromen testen en
ontwikkeling in kaart brengen
Contactpersoon: Mark Rietveld
email: Mark.rietveld@ordina.com



November:

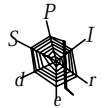
4 november: **Werkgroep SPI in kleine organisa-
ties**

Onderwerp en plaats: nog in te vullen
Contactpersoon: Tjeu Naus,
Telefoon: 0495-633 221
e-mail: Tjeu.Naus@nbq-industrial.nl;
voorzitter: Ger Fischer, tel. 06 53 803 692
e-mail ger.fischer@xs4all.nl.



11 november: **werkgroep Metriecken**

onderwerp en plaats: nog in te vullen
Contactpersoon: : Hans Vonk
tel.: 020 - 695 48 57, fax: 020 - 695 27 41
email: Hans@metric.nl



13 november: **ITB najaarsconferentie**: Samen sterker, over de
veranderende rol van de ICT professional

E-mail: info@itbweb.nl
Website: www.itbweb.nl

18 november: **The Tooling Event**, een onafhankelijk evenement
over alle softwaretools voor beheer

Plaats: NBC te Nieuwegein
Info: www.thetoolingevenement.nl

20 november 2003: **European Systems Conference at Elec-
tronica 2002**

Plaats: München
Website: www.global-electronics.net

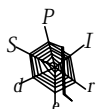
26 november: **SPIder Plenaire sessie, De harde en zachte
kanten van veranderen**

plaats: Utrecht
info: www.st-spider.nl

December:

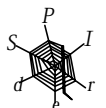
2 december: **Werkgroep "SPI Invoeringsstrategieën"**

Onderwerp: evaluatie plenaire sessie
Contactpersoon: André Heijstek
telefoon: 0182-689321; 06-48476451
email: Andre.Heijstek@g-labs.com



9 december: **Werkgroep "Integrale SPI strategie-
en"**

Onderwerp: nog te bepalen
Contactpersoon: Mario van Os
Tel.: 06-225 16 903
email: mario.van.os@sogeti.nl



10 – 12 december: EuroSPI conference 2003

Onderwerp: Process Improvement Methodologies and Technologies, Business Strategies, Human Factors, Knowledge, and Innovation

Plaats: Warwick, UK

Info: The EuroSPI Organisers, <http://www.eurospi.net>, eurospi@iscn.com

11 december: Werkgroep SPI in kleine organisaties

Onderwerp en plaats: nog in te vullen

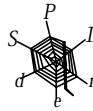
Contactpersoon: Tjeu Naus,

Telefoon: 0495-633 221

e-mail: Tjeu.Naus@nbq-industrial.nl;

voorzitter: Ger Fischer, tel. 06 53 803 692

e-mail ger.fischer@xs4all.nl.

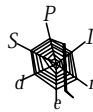


17 december: Werkgroep "Testnet / SPIder TPI"

Onderwerp: management activiteiten van informatiestromen testen en ontwikkeling in kaart brengen

Contactpersoon: Mark Rietveld

email: Mark.rietveld@ordina.com



Kijk regelmatig op de SPIder website www.st-spider.nl voor actuele werkgroep mededelingen en bijeenkomsten. Alle SPIder werkgroepen hebben elk een eigen website, die via www.st-spider.nl is te bereiken.

Deelname in SPIder

Indien u actief wilt participeren in SPIder en de Koerier in de toekomst wilt ontvangen, kunt u zich aanmelden als deelnemer in SPIder bij:

Secretariaat Stichting SPIder

p/a Cantrijn Secretariaten

Postbus 2047, 4200 BA Gorinchem

tel.: 0183 - 62 00 66, fax: 0183 - 62 16 01

email: info@st-spider.nl, website: www.st-spider.nl.

Aanmelding kan ook via het aanmeldingsformulier op de website van SPIder: www.st-spider.nl.

■ **Colofon**

De SPIder redactie bestaat uit:

Renske Henzel en Niels Malotaux.

Voor reacties en vragen m.b.t. de **SPIder Koerier** kunt u zich wenden tot:

Redactie SPIder Koerier, Renske Henzel

Luchthavenweg 81 234, 5657 EA Eindhoven

tel.: 040 - 252 52 92, fax: 040 - 257 21 95

email: rhenzel@visionconsort.nl

Indien u in de toekomst een herinneringsbericht wilt ontvangen over de datum van kopijsluiting, stuur dan een e-mail "opname SPIder copylijst" naar Renske Henzel.

Informatie over SPIder is te vinden op de website:

www.st-spider.nl.

Voor reacties en bijdragen op de **SPIder website** kunt u zich richten tot:

Redactie SPIder web, Niels Malotaux

email: niels@malotaux.nl

Deze koerier kwam tot stand met medewerking van

- Vision Consort
- N R Malotaux - Consultancy